

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

УДК 371.1
ББК 74.204

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

В. Г. Рындак,
Е. А. Ганаева

Ключевые слова: конкурентоспособность; маркетинговая подготовленность; непрерывное образование; повышение квалификации; руководитель образовательного учреждения.

Резюме: В статье показывается возможность формирования маркетинговой подготовленности руководителя образовательного учреждения в процессе непрерывного образования. Процесс обучения руководителей анализируется с позиций синергетики, где «руководитель образовательного учреждения» рассматривается как открытая система, качественно меняющаяся под воздействием внешней среды, в роли которой выступает система повышения квалификации.

Вопросы конкурентоспособности и «имиджевой выстроенности» образовательного учреждения в современном социуме приобретают первостепенное значение. Это обстоятельство требует руководителя, способного обеспечить такой режим функционирования и развития школы [2, с. 8].

В системе непрерывного образования (на факультете повышения квалификации Оренбургского госпедуниверситета) руководителю образовательного учреждения предлагается веер возможностей повышения квалификации, содействующей личностным качественным приращениям.

Во-первых, организация процесса повышения квалификации, содействует «улавливанию» критической точки, «пика неустойчивости».

Во-вторых, продуктивное взаимодействие руководителя образовательного учреждения с субъектами процесса обучения в системе повышения квалификации, предполагающее учет его самоорганизационных признаков, выстраивание процесса обретения новообразований.

Изменение характера общественных отношений, достижений науки и педагогической практики требует включения в систему непрерывного образования следующих позиций теории самоорганизации:

- формирование веера возможностей перехода системы в другое качество через бифуркационные критические точки разрушения старых структур;

- возникновение диссипативных структур (образования более высокой сложности, чем разрушаемые предыдущие, заимствующие энергию из окружающей среды);

- фиксация нелинейности (многовариантность и непредсказуемость перехода системы из одного состояния в другое);

- акцентация самоорганизации (процесса самопроизвольного возникновения в открытых сильно неравновесных системах новых структур, обладающих более высокой сложностью и большей энергией, чем старые) [3, с. 48].

В общепринятом смысле управление рассматривается как целенаправленное воздействие на систему или процесс. При этом результат пропорционален приложенным усилиям: мощное воздействие – больше эффект, т. е. управляющее воздействие определяет желаемый результат. Мы отвергаем метод прямого «волевого» воздействия на открытые неравновесные системы. Эффективное управление, на наш взгляд, просматривается прежде всего в резонансном внешнем воздействии. Правильные внешние влияния «подталкивают» систему на один из собственных путей развития, в которых получают отражение естественные тенденции развития человека, при условии, что носят характер, гармонирующий с внутренними побуждениями человека, усиливают его роль в конкретных ситуациях управления. В связи с этим суть управления заключается, на наш взгляд, не в воздействии извне или изнутри, а в инициировании возможностей системы, во взаимодействии с ней.

Главная проблема видится в том, как управлять, не управляя, как малым резонансным воздействием подтолкнуть систему на один из собственных и благоприятных для субъекта путей развития, как обеспечить самоуправление и самоподдерживаемое развитие, как преодолеть хаос, не преодолевая, а делая его творческим, превращая его в поле, рождающее ядра инноваций.

Для управления системой нужно воздействовать на нее в тот момент, когда она находится в состоянии неустойчивости (вблизи точки бифуркации), причем организовать точечное воздействие, которое может быть чрезвычайно слабым, но, будучи точным, способно приводить к радикальному изменению всей системы.

В процессе формирования маркетинговой подготовленности требуется выявление уровня самоорганизации руководителя образовательного учреждения при его взаимодействии с внешней средой (в данном случае – системой повышения квалификации), имеющем целью содействие переходу на более качественный уровень.

При этом под **маркетинговой подготовленностью** мы понимаем осмысление руководителем образовательного учреждения теоретических позиций маркетинга; наличие практического опыта и мотивации на его приобретение.

Категорию «готовность» мы рассматриваем как интегративную характеристику личности руководителя образовательного учреждения, состоящую из потребностно-мотивационного, когнитивного и деятельностного компонентов. Потребностно-мотивационный компонент включает потребность, внутреннюю

мотивацию руководителя ОУ к осуществлению маркетинговой деятельности. Когнитивный (знаниевый) компонент – знания теории образовательного маркетинга. Деятельностный компонент – это маркетинговые умения руководителей ОУ (умение проводить маркетинговое исследование, планировать маркетинговые стратегии, организовывать маркетинговые коммуникации).

Результатом предложенной деятельности является готовность руководителя образовательного учреждения к осуществлению маркетинговой деятельности на мотивационном (ценностном), содержательном (знания) и технологическом (умения) уровнях.

Мы рассматриваем повышение квалификации руководителя образовательного учреждения как процесс, направленный на достижение, пользуясь языком синергетики, точки бифуркации, и переход его к диссипативному уровню. Аттракторами (новообразованиями) управленца мы считаем «Я-потенциальное», «Я-актуализированное», «Я-перспективное».

«Я-потенциальное» – новообразование руководителя, в котором выражена внешняя мотивация, имеются фрагментарные знания по теории маркетинга, отсутствует опыт ее практической реализации. Эпизодически присутствуя, знание не достигло точки бифуркации (неустойчивости), а значит, не привело к новообразованию руководителя образовательного учреждения.

«Я-актуализированное» – новообразование руководителя, в котором ярко выражено желание реализовать маркетинговую теорию в образовательном учреждении (внутренняя мотивация), знание приобретает системный характер, благодаря чему достигается диссипативный уровень.

«Я-перспективное» – новообразование руководителя, в котором маркетинговое знание переводится в плоскость практической реализации и способствует повышению престижа образовательного учреждения, усиливая его конкурентоспособность.

Мониторинг, посредством различного вида диагностик, позволяет отследить динамику новообразований руководителей в процессе повышения квалификации. Предварительное анкетирование, текущая, межсессионная, итоговая диагностика позволяют своевременно реагировать на запросы слушателей и выстраивать перспективы совместной деятельности [1, с. 102].

При входной диагностике потребности руководителей образовательных учреждений изучаются с учетом их содержания и уровня сформированности (потребности сформированы полностью; сформированы частично; не сформированы). При проведении данной процедуры выявляется неготовность руководителей образовательных учреждений к маркетинговой деятельности. Слушатели отмечают фрагментарную мотивацию, отрывочные знания и отсутствие опыта реализации маркетинговых технологий в практике управленческой деятельности. Между тем понимание того, что маркетинг, как деятельность, учитывающая потребности школьников, необходим учреждению образования, присутствует у большинства руководителей. Самоорганизуясь, система «руко-

водитель образовательного учреждения» целезадачена решением проблемы удовлетворения запросов потребителей, но не обнаруживает «выхода» из создавшейся ситуации, будучи невооруженной маркетинговыми технологиями удовлетворения потребностей. Задача преподавателя заключается в «выращивании» потребностей к маркетинговой деятельности, достижении точки неустойчивости; «незримое» управление (как взаимодействие) и помощь в достижении качественно иного уровня.

Выделим основные пути формирования маркетинговой подготовленности руководителя образовательного учреждения: резонансное возбуждение внутренних потенций личности; нелинейная ситуация открытого диалога при оценке принятых решений; равноценность прямой и обратной связи; спонтанное нарастание сложности требований; создание активных и самовозбудимых сред (табл. 1).

Таблица 1

Система формирования маркетинговой подготовленности руководителя образовательного учреждения

Этапы формирования	Содержание деятельности	Методы и формы
Этап флуктуации Цель: Соотнесение имеющихся знаний и умений с предложенной нормой	Фиксирование периода флуктуации, (уточнение уровня достижения маркетинговой деятельности в образовательном учреждении). Сравнение реального с должным (нормой) выводит слушателя в состояние дискомфорта, сомнения в том, какую траекторию предпочесть: не заниматься маркетингом, остаться на прежнем уровне или перейти на более высокий, включая маркетинг в логику образовательного учреждения. Преодоление проблем и проба сил в маркетинговой деятельности. Увеличение амплитуды флуктуаций	Групповое взаимодействие в режиме «слушатель – слушатель»; Диалог в режиме «преподаватель – слушатели»
Этап бифуркации Цель: формирование мотивационного пространства; систематизация знаний маркетинговой теории, творчество в применении маркетинговых умений	Формирование предпочтения в достижении более высокого уровня развития образовательного учреждения (включение маркетинга). Бифуркация фиксируется более четко, руководитель образовательного учреждения «уходит» от неопределенности, конкретизируя алгоритм действий для достижения диссипации	Лекции и семинары, организованные с учетом выясненных предпочтений и затруднений. Консультирование. Лабораторные занятия
Этап диссипации Цель: выяснение динамики новообразований руководителя	Продукты мыследеятельности руководителя образовательного учреждения фиксируют его переход на диссипативный уровень	Собеседование. Экспертиза программ деятельности

«Погружение» в образовательный маркетинг требует от руководителя образовательного учреждения выполнения задания, актуализирующего опыт практической управленческой деятельности и выявляющего проблемные поля в знаниях и умениях слушателя.

Преимущество такого рода заданий заключается в наличии справочного материала по теории образовательного маркетинга, служащего точкой опоры для отсчета управленческого опыта. В процессе группового обсуждения заданий обнаруживается интуитивное использование маркетинга в практике управленческой деятельности; актуализируются знания и умения; отрабатываются алгоритмы применения теории в конкретном образовательном учреждении.

На этапе обсуждения расшатываются стереотипы, проблемизируется тематика лекций, обозначаются доминанты последующего диалога.

Приведем примеры ситуаций для группового взаимодействия.

Ситуация 1. Исследование окружающей маркетинговой среды

Окружающая маркетинговая среда (ОМС):

Макросреда:

- социально-экономические факторы;
- политические факторы;
- демографические факторы;
- научно-технические факторы;
- социокультурные факторы;
- национальные факторы.

Микросреда:

Факторы, менее контролируемые ОУ:

- поставщики (родители);
- потребители (обучающиеся);
- конкуренты (другие ОУ);
- органы управления (образованием);

Факторы, более контролируемые ОУ:

- цели ОУ;
- образовательные технологии;
- организационная структура;
- кадры (персонал).

Задание. Охарактеризуйте структуру ОМС применительно к Вашему образовательному учреждению. Оцените, насколько имеющиеся в распоряжении образовательные услуги и продукты соответствуют запросам потребителей (табл. 2)

Таблица 2

Структурная характеристика внешней и внутренней среды образовательного учреждения

Образовательное учреждение	Конкуренты	Среда прямого воздействия (обучающиеся, родители, организации, пользующиеся образовательными услугами ОУ)	Среда косвенного воздействия (демографические, социокультурные, научно-технические, политические факторы)
Анализ своего потенциала	Анализ конкурентов	Анализ непосредственных факторов	Анализ опосредованных факторов
Анализ сильных и слабых сторон		Анализ возможностей и опасностей	
Анализ шансов – рисков			

Ситуация 2. Сегментация рынка образовательных услуг

Группы потребителей выявляются путем вычленения сегментов целевого (базового) рынка. **Критериями целевого рынка** являются:

- **географические** – тип населенного пункта (численность и плотность населения);
- **социально-экономические** – образование родителей, их профессия, доход;
- **психографические** – склонность к инновациям, групповая мотивация, общественное положение, образ жизни;
- **поведенческие** – доверие к ОУ, приверженность к определенной услуге, интенсивность потребления, отношение к услуге, информированность о ней;
- **ситуационные** – льготы, выгоды, удобства;
- **демографические** – пол, возраст обучающегося (воспитанника), состав его семьи (табл. 3)

Таблица 3

Матрица сегментации по потребительским группам

Факторы сегментации	1	2	3	4	5
Географические	Город с высокой плотностью населения	Город районного значения	Рабочий поселок	Село	
Ситуационные	Территориальная близость ОУ к потребителю	Гибкая система платы за обучение	Социальные льготы при поступлении и в процессе обучения		
Образование родителей	Среднее	Среднее специальное	Неоконченное высшее	Высшее	
Профессия родителей	Рабочие	Сфера обслуживания	Работники бюджетной сферы	Бизнесмены	С/х рабочие
Доход родителей	Низкий	Средний	Высокий		
Мотивация родителей	Ориентация на обучение основам профессии	Ориентация на углубление образования	Престижность образовательного учреждения		
Мотивация обучающихся	Доверие к ОУ	Положительное отношение к предлагаемым услугам	Полная информированность об услугах учреждения	Престижность профессии	

Задание: заполните матрицу сегментации по потребительским группам, используя опыт вашего образовательного учреждения. Формируя потребительские группы (сегменты), предложите модификации образовательных услуг каждому сегменту (табл. 4)

Таблица 4

Матрица сегментации по потребительским группам

Факторы сегментации	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5

Ситуация 3. Маркетинговое планирование

Маркетинговая стратегия – это генеральное, стратегическое направление деятельности учреждения, с которым должны увязываться практически все аспекты разрабатываемого плана маркетинга; средства, с помощью которых могут быть достигнуты ранее сформулированные цели маркетинговой деятельности.

Планирование маркетинговой стратегии включает следующие шаги:

1) определение маркетинговых целей (выполнение плана по объему услуг, запланированных на учебный год (количество обучающихся в %)); повышение (удержание) рыночной доли; удовлетворенность образовательных потребностей; степень известности, степень действенности рекламы);

2) SWOT-анализ = анализ сильных и слабых сторон ОУ и конкурентов, анализ возможностей и опасностей окружающей среды;

3) содержательное формирование стратегии:

- перечень элементов стратегии (=проблем: тип услуги, качество и т. д.);
- выявление возможных вариантов решения проблем = стратегическая цепочка;

- формирование стратегических альтернатив (вычленение отправного звена, отсеив невыполнимых вариантов, возможности персонала, отсутствие ресурсов и другие ограничения);

4) механизмы оценки, отбора и оптимизации вариантов стратегии:

- выбор состава экспертов;
- критерии единой, согласованной оценки = сравнительные оценки эффективности имеющихся альтернативных цепочек;
- процесс оценивания = выбор оптимального результата.

Задание. Проанализируйте и охарактеризуйте фактически осуществляемую стратегию вашего образовательного учреждения с позиций логики развития, собственно потенциала учреждения и степени активности в социуме.

Составьте матрицу принятия маркетинговых решений для вашего образовательного учреждения и сформируйте 3–4 альтернативных цепочки – варианты стратегии.

Выявлено, что продуктивное взаимодействие позволяет руководителю образовательного учреждения достичь критической точки и откликнуться на возрастающее внешнее воздействие качественным изменением.

Бифуркация проявляется как внутренний конфликт руководителя между тем, что целесообразно реализовать в образовательном учреждении (маркетинг), и тем, что не обозначено как смысловая доминанта в развитии образовательного учреждения.

Отметим, что такая организация групповой работы позволяет повысить уровень маркетинговой подготовленности слушателей, обнаружить субъектную включенность, диссипативную представленность в процессе взаимодействия.

В процессе взаимодействия преподавателя со слушателем актуализируются теоретические знания, аргументируется целесообразность и необходимость маркетинговой деятельности для учреждения образования. Внутренний конфликт (бифуркация) разрешается в процессе поиска «точки приложения» маркетинга в жизнедеятельности школы. Качество образовательного процесса зависит от состояния ряда переменных, обеспечивающих уровень обучения и воспитания личности. Некоторые из них (подготовка и переподготовка кадров, мотивация их деятельности, инфраструктура учреждений и организаций) напрямую зависят от эффективности маркетинговых мероприятий в школе.

Философия маркетинга, нашедшая свое выражение в принципах (основополагающем – удовлетворении запросов потребителя; вытекающих из основного – сосредоточении ресурсов учреждения на изготовление таких услуг, которые реально необходимы потребителям; доминирование ориентации на долгосрочную перспективу; непрерывность сбора и обработки информации о внешней и внутренней среде учреждения на мультифакторной основе; предпочтение методов активного, формирующего спрос, типа; оптимальное сочетание централизованного и децентрализованного методов управления; преобладание ситуационного управления), в выстраивании отношений с субъектами рыночных отношений (потребителями, поставщиками, конкурентами, общественностью), «содействует» осмыслению существования школы, философии ее выживания через целенаправленную деятельность по «зарабатыванию своего (школы) престижа и положительного имиджа.

Директорам школ предлагается проанализировать деятельность образовательного учреждения с точки зрения проведения маркетинговых исследований, поразмышлять над заполнением листа конкурентоспособности образовательного учреждения, провести аналитический срез внешней и внутренней среды. Выполнение такого рода заданий помогает выявить «болевые точки» в реализации маркетинговой деятельности и обозначить вектор «снятия» затруднения.

Приведем примеры заданий для текущей диагностики.

Задание 1: исходя из объекта исследования, составьте вопросы для анкеты, изучающей состояние дел по конкретной проблеме

ТОВАР (УСЛУГА):

- 1) конкурентоспособность и новизна;
- 2) способы удовлетворения потребителя;
- 3) необходимость совершенствования.

ПОТРЕБИТЕЛИ:

- 1) характеристики потребителей;
- 2) побудительные мотивы пользования услугой;
- 3) факторы, формирующие потребительские предпочтения;
- 4) сегментирование;
- 5) воздействие инноваций на потребности.

КОНКУРЕНТЫ:

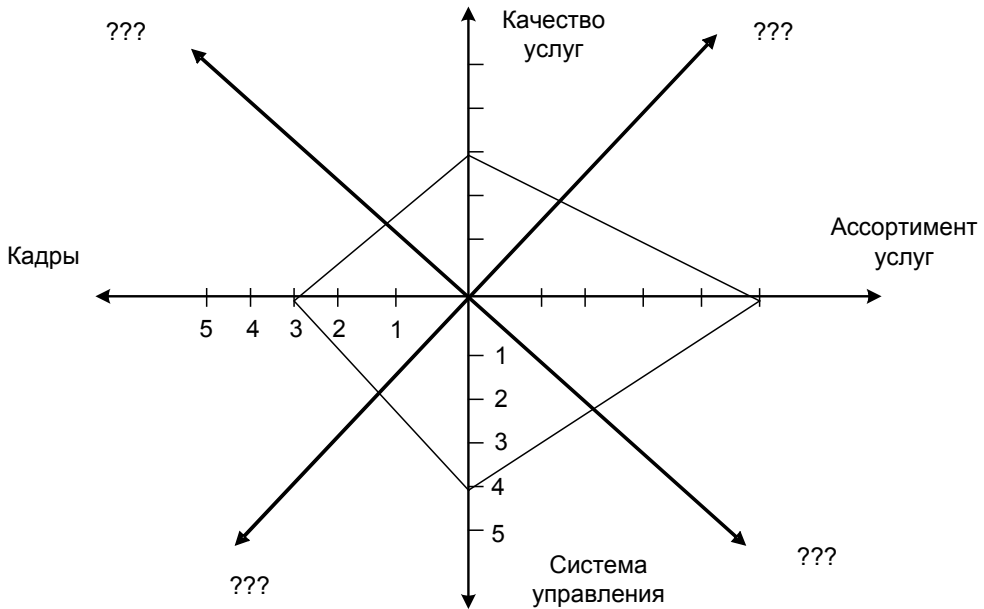
- 1) основные конкуренты;
- 2) особенности услуг конкурентов;
- 3) направления совершенствования услуг конкурентов;
- 4) имидж конкурентов.

Примечание. Составление анкеты (вопросника) осуществляется в следующей последовательности:

- определение целей опроса;
- выбор метода сбора данных;
- разработка вопросов;
- оценка вопросов;
- уточнение анкет после опроса.

Вопросник состоит из трех частей: введения, реквизитной части и основной части. Главная задача *введения* – убедить респондента участвовать в опросе. В *реквизитной части* приводится информация о дате, времени, фамилии интервьюера; идентифицируется сам опросник. При разработке *основной части* следует обратить внимание на тип вопросов (формат ответов), их содержание, последовательность.

Задание 2. Продолжите ряд факторов конкурентоспособности образовательного учреждения и вычертите профили конкурентоспособности вашего учреждения и ваших конкурентов, оценив их по 5-балльной шкале.



Многоугольник конкурентоспособности

Задание 3: в приведенной ниже таблице указаны переменные, определяющие успех образовательных услуг и продуктов (ОУП) на рынке. Проставьте оценки в каждом из столбцов в значениях от 0 (наименьшая значимость фактора и наименьшая успешность) до 10 баллов (наибольший вес, доминирующая позиция). Суммирование по столбцам оценок образовательных учреждений производится после умножения оценок на соответствующие коэффициенты. Коэффициенты весомости (1, 2, 3) исчисляются исходя из коллективного мнения о значимости фактора конкурентоспособности. Сравнение оценок определяет конкурентные преимущества образовательного учреждения и помогает выстраивать стратегические линии.

Лист оценки конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	Коэффициенты весомости факторов	Оценка данного ОУ	Оценка конкурента А	Оценка конкурента В
Уровень качества образовательных услуг и продуктов				
Индивидуализация обучения				
Уникальность (наличие или отсутствие аналогов)				
Многовариантность форм, режимов оказания услуг				
Наличие и качество сопутствующих услуг				
Право на предоставление учащимся социальных льгот				
Работа по связям с общественностью				
Организация прямых контактов (почтовых, телефонных, очных)				
Демонстрация ОУП – проведение дней «открытых дверей», конференций, родительских собраний				
Контакты с отделами подготовки кадров предприятий, службами занятости, органами народного образования				
Заинтересованность и возможности персонала в продвижении и распространении ОУП				
Что еще???				

Данные задания предполагают «размышление на тему»: с одной стороны, даются некие ориентиры, с другой, знак вопроса (?) предполагает формулировку собственных вариантов (например, факторов конкурентоспособности).

Лабораторные занятия в опорных образовательных учреждениях ФПК позволяют конкретизировать пути решения маркетинговых проблем. Разработка концепции маркетинговой службы образовательного учреждения, включающей формулирование миссии, целей, задач, функций, оргструктуры, критериев эффективности службы, развивает маркетинговые умения руководителя и формирует доминанты его деятельности [1, с. 85–92].

Задания на межсессионный период (изучение спроса; сегментация потребительских групп и образовательных услуг; характеристика внутренней и внешней среды учреждения; методы сбора маркетинговой информации) предполагают обобщение имеющегося или появляющегося практического опыта, планирование маркетинговых исследований, стратегий в образовательном учреждении.

Кроме того, слушателям, заинтересовавшимся маркетинговой деятельностью, предлагается взаимодействие в рамках научно-исследовательской лаборатории образовательного маркетинга, предполагающее создание креативных продуктов мыследеятельности.

Комплексная программа лаборатории нацелена на разработку следующих направлений деятельности:

- научное обоснование и практическое применение теории образовательного маркетинга посредством формирования и/или развития маркетинговой подготовленности руководителей образовательных учреждений;
- выработка алгоритмов изучения и «выращивания» спроса потребителей образовательных учреждений; проведение маркетинговых исследований;
- распространение научно-обоснованной и практико-ориентированной информации с целью пропаганды и изучения передового педагогико-управленческого опыта;
- прогнозирование дальнейшего развития регионального образования на основе анализа философской, психолого-педагогической, управленческой литературы; документации региональных и муниципальных органов образования (количество и профиль учебно-воспитательных учреждений, их кадровый и ученический состав, региональный и школьный компоненты содержания образования, особенности организации учебного процесса, управленческий потенциал).

Результатом работы лаборатории являются научные разработки по обоснованию совокупности педагогических условий, способствующих успешному применению образовательного маркетинга; научно-методические рекомендации по применению маркетинга в образовательном пространстве региона.

На этапе оценивания процесса и результатов обучения при помощи определенных в программе обучения критериев, форм, методов, процедур выявляется реальный уровень овладения маркетинговой теорией.

Критериями достижения необходимого уровня маркетинговой подготовленности руководителей образовательных учреждений являются:

- выраженность мотивации (стабильная, фрагментарная, отсутствие);
- системность (понимание общей связи между элементами образовательного маркетинга), осознанность (понимание содержания каждого тематического блока), действенность (применение в типичной и новой ситуациях) знаний;
- творчество и самостоятельность применения умений.

К положительным итогам нашего взаимодействия можно отнести: выделение слушателями маркетинга как позиции, помогающей выявить и удовлетворить потребности и запросы обучающихся, способствующей повышению качества и конкурентоспособности образовательного учреждения, позволяющей выжить в современных условиях, соответствовать требованиям общества и личности.

Таким образом, используя логику синергетического подхода, зафиксировав точку бифуркации, мы «погружаем» руководителей в теорию маркетинга, демонстрируем возможности практического маркетинга, способствуя их выходу на диссипативный уровень, содействуя осознанию точки «пика», порога «потери», преодолению ее посредством перехода к более высокому качественному уровню, обеспечив динамичность личностного преобразования.

Литература

1. Ганаева Е. А. Маркетинг дополнительного образования. – М.: Изд-во МГОУ, 2004, – 118 с.
2. Панкрухин А. П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: Учебное пособие. – М.: Интерпракс, 1995. – 240 с.
3. Рындак В. Г. Методологические основы образования. – Оренбург: Изд-во ОГАУ, 2000. – 192 с.